Zertifizierter VSM Coach



Das Seminar für
Unternehmer:innen,
Unternehmenslenker:innen,
Unternehmensentwickler:innen und
Organisationsentwickler:innen

26., 28. und 29. Januar 2027 · Zürich

Durchführung garantiert

Ungewissheit, Volatilität und Komplexität nehmen weiterhin zu. Und damit die Anforderungen an wirkungsvolle Führung und Steuerung. Das dreitägige Seminar zum *zertifizierten VSM Coach (Metaphorum)* bietet eine umfassende Einführung in das Viable System Model (VSM), ein in den 1960er Jahren von Stafford Beer entwickeltes, bewährtes kybernetisches Modell zur Steuerung von Organisationen jeder Grössenordnung.

Das Viable System Model bildete u.a. in den 1980er Jahren eine wesentliche Grundlage für die Entwicklung des St. Galler Management Modells durch Hans Ulrich und findet sich in Teilen auch in jüngeren Organisationsmodellen wie den «Flight Levels» von Klaus Leopold wieder. Die jüngsten Entwicklungen im Bereich der künstlichen Intelligenz und die sich daraus ergebenden Möglichkeiten für Führung und Steuerung unterstreichen den Wert und die Zeitlosigkeit des universell anwendbaren Modells, das sein Potenzial aus 4 Mrd. Jahren Evolution bezieht.

Ziele des Seminars

Die Teilnehmenden werden umfassend befähigt, Organisationen nach den Prinzipien des Viable System Models systematisch zu analysieren, neu auszurichten und nachhaltig zu optimieren. Sie verstehen und beherrschen die fünf Steuerungsfunktionen der Systeme 1 bis 5 und sind in der Lage, das VSM praktisch anzuwenden und Organisationen effektiv zu transformieren.

Damit erreichen sie eine massgeschneiderte und lückenlose Entscheidungs- und Kommunikationsstruktur, die Agilisierung und Effektivierung des Unternehmens, eine klarere Fokussierung auf Kundennutzen, die Sicherstellung von Komplexitätsfähigkeit bei gleichzeitiger Robustheit, die Sicherstellung kontinuierlicher Anpassung (Lernen & Innovieren), die Klarheit über Verantwortung und Voraussetzungen wirksamer Führung, das Ausschöpfen von Verflachungs- und Vereinfachungspotentialen, die Auflösung von Konfliktherden, das Abwerfen von «Organisationsballast» sowie die Auflösung der Kommunikationsblockaden.

Seminarleitung und Supervision



Pascal A. Miserez, Seminarleitung & Supervision

Gründer und Senior Partner evitive. Unternehmer, Verwaltungsrat, Sparring-Partner und Berater zu Transformation und Innovation. Er begleitet Unternehmer:innen und Executives bei der integralen Entwicklung von Unternehmen, Organisation und Führung. Pascal hält u.a. einen Master in Betriebswirtschaft von der Smith School of Business der University of Maryland.



Dr. oek. HSG Martin Pfiffner, Supervision

Inhaber und Geschäftsführer mp consulting. International renommierter VSM-Experte und Autor des Standardwerks «Die dritte Dimension des Organisierens» (Springer, 2020 bzw. 2024). U.a. ehemaliges Geschäftsleitungsmitglied und Partner Malik MZSG AG, Mitglied der Methaphorum Leadership, sowie Supervisor für VSM bei evitive.

© 2026 evitive

Seminarinhalte

Tag 1 • 9h bis 18h

- Grundlagen und Kardinalfehler des Organisierens
- Kardinalfehler der Organisationsgestaltung
- VSM Modell und Diagnosevorgehen
- Schritt I: Grundstruktur prüfen
- Gruppenarbeit 1

Tag 2 • 9h bis 18h

- Komplexität beherrschen
- Schritt II: Führbarkeit und Verflachung
- Gruppenarbeit 2
- Schritt III: Erfolgskritische Aufgaben
- Schritt IV: Zentral vs Dezentral
- Gruppenarbeit 3
- Schritt V: Gestaltung der Steuerungsfunktionen S2-S5
- Gruppenarbeit 4

Tag 3 • 9h bis 16h

- Schritt VI: Kommunikationskanäle und Kreisläufe
- Gruppenarbeit 5
- Schritt VII: Darstellung und Umsetzung
- Schnelldiagnosen
- Balance S3-S4

Supervision • nach Vereinbarung • 90 Minuten

- Individuelle Themenwahl rund um den Praxistransfer

Seminarnutzen

Die Teilnehmer:innen

- verstehen das VSM, seinen Zweck und seinen Nutzen umfassend.
- verstehen grundlegende Managementprinzipien: Steuerungssysteme, Rekursivität und Umweltinteraktionen.
- erwerben Methodenkompetenz zur Diagnose organisationaler Schwachstellen und können die VSM-Theorie praxisnah anwenden.
- sind in der Lage, ein effektives Organisationsdesign auf Basis des VSM zu entwickeln und Organisationskonzepte wie Holakratie, Soziokratie (S3), OKR, Flight Levels u.a.m. zu integrieren.
- erkennen typische pathologische Muster von Organisationen und wissen, wie diese systemisch behoben werden können.
- erhalten alle Unterlagen, Fallstudien und Vorlagen in digitaler Form zur freien Verwendung für ihre eigenen VSM-Vorhaben.

Seminarmethodik

Das Seminar nutzt eine Vielfalt metho-discher Zugänge, darunter

- Theoretische Impulse
- Interaktive Gruppenarbeiten an eigenen Praxisfällen
- Diagnostische Übungen zur Erkennung organisationaler Schwachstellen
- Supervision des Praxistransfers und der konkreten Gestaltung eigener Modelle

Zielgruppe

Das Seminar richtet sich an

- Verwaltungsrät:innen
- Senior Executives
- Unternehmer:innen
- Unternehmenslenker:innen
- Unternehmensentwickler:innen
- Transformationsverantwortliche
- Organisationsentwickler:innen
- HR-Verantwortliche
- Projektleiter:innen
- Berater:innen

© 2026 evitive

Informationen und Anmeldung

Deine Investition

Dein Frühbucher:innenpreis

CHF 2'390 pro Teilnehmer:in

bei Anmeldung bis zum **1. Januar 2027**; danach **regulär CHF 2’690 pro Teilnehmer:in**. Preise exkl. Mehrwertsteuer.

Im Preis inbegriffen sind

- die Seminarunterlagen und Hilfsmittel in gedruckter und digitaler Form
- das VSM-Compendium (in Englisch) als PowerPoint-Präsentation
- die Case Study «Automotive Interior AG» als PDF-Datei
- ein Exemplar von «Die Dritte Dimension des Organisierens. Steuerung und Kommunikation. Springer, 2024» von Martin Pfiffner
- Dein Zertifikat «Metaphorum VSM-Coach» als PDF-Datei
- Dein metaphorum Zertifizierungs-Batch in digitaler Form
- Getränke und Pausenverpflegung
- **90’ individuelle Umsetzungs-Supervision nach dem Seminar**

Seminartermine und Seminarort

Das Seminar finden am **26., 28. und 29. Januar 2027** in **Zürich** in Gehdistanz zum Hauptbahnhof statt.

Anmeldung

Die Anzahl Teilnehmende ist auf 12 Personen beschränkt. Anmeldungen werden in der Reihenfolge ihres Eingangs bearbeitet und sind erst **nach Zahlungseingang** der Rechnungsbeträge auf dem Konto der evitive ag für die Parteien verbindlich.

Das Stellen allfälliger Ersatzteilnehmer:innen ist Sache der verhinderten Teilnehmer:innen. Entrichtete Seminargebühren werden nicht rückerstattet.

Deine Ansprechpartner

Fabienne Steffen
fabienne.steffen@evitive.net
+41 79 746 23 91

Pascal A. Miserez
pascal.miserez@evitive.net
+41 79 320 41 23

Interne Seminare

Dieses Seminar – wie die gesamte Serie unserer beyond® Seminarangebote – sind auch als organisationsinterne Seminare buchbar. Wir beraten Dich gerne!